

TEKNIK-TEKNIK KEPEMIMPINAN

Karya Ilmiah ini disajikan pada
seminar akademik FISIP-UT
pada tanggal 19 Juli 1995

Disusun oleh:
Drs.Sofjan Anipin
Nip. 132 062 055

UNIVERSITAS TERBUKA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS TERBUKA
1995

Kata Pengantar

Keberadaan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh peran kepemimpinan dari organisasi tersebut. Untuk hal itulah disamping pemimpin dapat mempunyai ciri-ciri kepemimpinannya juga harus didukung dengan teknik-teknik kepemimpinan dalam menjalankan roda organisasinya. Penulis dalam tulisan ini mencoba mengkaji, menelaah, dan memaparkan mengenai teknik-teknik kepemimpinan. Walaupun begitu, penulis masih merasakan banyak kekurangan-kekurangan untuk hal itulah penulis sangat mengharapkan masukan dan saran dalam tulisan ini.

Sebagai kata akhir penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada Dra.Hj. Nurbaedah Dachlan,MS (Dekan FISIP-UT dan sekaligus pembimbing penulis), Drs. Gerard BI.Londong, MA, Dra. Ari Juliana,MA, serta rekan-rekan yang telah memberikan masukan dalam tulisan ini.

Penulis

DAFTAR ISI

	hal.
Kata Pengantar.....	i
DAFTAR ISI.....	
A. Pendahuluan.....	1
B. Teknik-Teknik Kepemimpinan.....	2
C. Macam-Macam Teknik-Teknik Kepemimpinan.....	2
D. Aplikasi Teknik-teknik Kepemimpinan.....	3
1. Teknik menyiapkan Pengikut atau Pematangan.....	3
2. Teknik Human Relation.....	6
3. Teknik Menjadi Teladan.....	7
4. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah.....	10
5. Teknik Penggunaan Komunikasi Yang Cocok.....	12
6. Teknik Menyediakan Fasilitas.....	14
E. Kesimpulan.....	16
F. Daftar Pustaka.....	17

TEKNIK-TEKNIK KEPEMIMPINAN

A. Pendahuluan

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan inti dari manajemen, yaitu suatu proses untuk menggerakkan orang-orang atau pegawai agar perintah atau instruksi yang diperintahkannya dapat sesuai dengan yang diperintahkannya dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk dapat menggerakkan orang-orang supaya mau bekerja dengan senang hati, maka disamping pemimpin harus mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, juga harus menguasai teknik-teknik kepemimpinan dalam menjalankan roda organisasinya.

Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi biasanya ditentukan pula oleh peran pemimpin dalam organisasi tersebut. Sehingga peran pemimpin merupakan kunci pokok dalam proses mekanisme organisasi. Maka tepatlah jika pemimpin dapat menguasai dan mengaplikasikan teknik-teknik kepemimpinannya dalam menjalankan roda organisasinya.

Teknik kepemimpinan merupakan metode atau pola atau cara yang dilaksanakan oleh si pemimpin dalam menjalankan roda organisasi yang dipimpinnya. Teknik kepemimpinan pada dasarnya dapat dipelajari oleh siapapun dan teknik ini mudah dipelajari dan dilaksanakan, tentunya melalui suatu proses latihan.

B. Teknik Kepemimpinan

Teknik kepemimpinan ini pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu :

1. Teknik Kepemimpinan Pokok

Yaitu teknik kepemimpinan sebagai dasar yang dapat digunakan pada segala macam teknik kepemimpinan.

2. Teknik Kepemimpinan Khusus (teknik kepemimpinan kerja)

Yaitu teknik kepemimpinan untuk menggugah orang-orang supaya suka dan dapat bekerja.

Penggunaan teknik-teknik kepemimpinan pada hakekatnya bersifat umum, artinya penggunaannya akan sama walaupun ada perbedaan hal ini disebabkan oleh adanya penggunaan sarana dan prasarana yang berlainan.

C. Macam-Macam Teknik Kepemimpinan

Pada dasarnya cukup banyak pendapat mengenai teknik-teknik kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar, maka sebagai acuan dalam pembahasan teknik-teknik kepemimpinan ini akan dikemukakan pendapat dari Prof.Dr. Arifin Abdulrachman. Adapun teknik-teknik kepemimpinan tersebut adalah :

1. Teknik Kepemimpinan Pokok, terdiri dari :

- a. Teknik Pematangan atau Penyiapan Pengikut.
- b. Teknik Human Relation
- c. Teknik Menjadi Teladan

2. Teknik Kepemimpinan Kerja, teknik ini meliputi teknik kepemimpinan pokok. Adapun teknik kepemimpinan kerja terdiri dari :
 - a. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah
 - b. Teknik Menyiapkan Komunikasi yang Cocok
 - c. Teknik Memberi Fasilitas.

Teknik-teknik kepemimpinan tersebut merupakan suatu kesatuan yang semestinya dipahami dan dijalankan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan roda organisasinya.

D. Aplikasi Teknik-Teknik Kepemimpinan

1. Teknik Menyiapkan Penuntut atau Pematangan

Teknik ini terbagi antara lain atas dua teknik yaitu :

a. Teknik Pemberian Penerangan/Informasi

Teknik ini untuk memberi penjelasan yang jelas dan faktual kepada orang-orang, sehingga mereka dapat memiliki pengertian yang jelas dan mendalam yang menyebabkan timbulnya kemauan untuk mengikuti pemimpinnya sesuai dengan rasio dan rasa hatinya.

Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam teknik penerangan ini yaitu :

- 1). Fakta-fakta yang penting disajikan untuk membuka tabir dan menjelaskan keadaan yang sebenarnya, bukan sebaliknya untuk menutupi keadaan yang sebenarnya.
- 2). Fakta-fakta hendaknya dapat diterima dan diikuti secara logis berdasarkan akal maupun secara rasa berdasarkan suara hati.

- 3). Fakta-fakta disampaikan secara aktual, faktual dan tepat pada waktunya.
- 4). Fakta-fakta disajikan dalam kata-kata atau gambar-gambar yang mudah dimengerti.

Ada beberapa sarana yang lazim digunakan dalam teknik kepemimpinan ini, yaitu :

1). Visual

Seperti; Selebaran, Majalah, Pameran, Film, dan lain-lain

2). Audio

Seperti; Pidato, Konpersi, Diskusi, dan lain-lain

3). Audio-Vidio

Seperti; Opera, Sandiwara, Lenong, dan lain-lain

b. Teknik Propaganda

Teknik ini lain halnya dengan teknik penerangan, teknik propaganda lebih menekankan kearah pemaksaan kehendak atau keinginan dari yang mempropagandakan. Dengan teknik ini si penerima kadang-kadang tidak dapat memilih alternatif lain, karena teknik ini biasanya dilaksanakan melalui sangsi-sangsi hukuman. Jadi bila mereka tidak mau mengikuti, konsekwensinya akan terkena hukuman.

Ada tiga aspek dalam pelaksanaan teknik propaganda ini :

1). Aspek Konstalisasi,

yaitu untuk membuat tingkah laku dan pikiran yang dulunya masih ragu-ragu menjadi tegas untuk mengikuti pemimpinnya.

2). Aspek Konservasi,

yaitu untuk memberi sokongan pada pikiran-pikiran atau ide-ide yang ada pada si penerima propaganda, sehingga pikiran-pikiran itu dapat dipertahankan.

3). Aspek Konversi,

yaitu untuk merubah pikiran orang lain agar pikirannya dapat sesuai dengan pemberi propaganda.

Teknik propaganda ini menurut Bernays dapat digunakan dengan cara-cara sebagai berikut:

1). Blitkrieg

Yaitu perobahan dengan kampanye secara serentak supaya cepat berubah.

2). Continuiting Battle

Yaitu perobahan dengan perlahan-lahan atau sedikit demi sedikit.

3). Kombinasi Blitkrieg dan Continuiting Battle

4). Brain Washing

Yaitu sistem pencucian otak, yang prosesnya dapat dilakukan melalui dua tindakan :

a). tingkatan pencucian atau pemberisan otak

b). pemasukan pengetahuan dan saran-saran yang diinginkan oleh propaganda.

Usaha-usaha yang dapat dilakukan supaya teknik penerangan dan teknik propaganda tersebut dapat berhasil dalam pelaksanaanya. Untuk itu ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu :

- 1). Adanya penyelidikan mengenai pengetahuan, pendidikan, adat istiadat dan alam pikiran dari para pengikutnya untuk merencanakan luasnya aktiva dan metode penerangan/propaganda.

- 2). Melakukan tindakan-tindakan penerangan dan propaganda sesuai dengan rencana dan metodenya.
- 3). Adanya pengawasan dan penilaian hasil-hasil dari kegiatan penerangan dan propaganda tersebut.

2. Teknik Human Relation

Teknik ini merupakan teknik untuk memberi dorongan atau pemotifasian kepada orang-orang supaya dengan pemberian motif ini orang mau bergerak. Maka yang dijadikan motifnya tentu harus dapat terpenuhinya akan kebutuhan-kebutuhan dari orang-orang yang akan digerakkannya, baik menyangkut kebutuhan psikologisnya maupun fisiknya. Maka tepat kiranya bila dikemukakan pendapat dari Prof. Dr. Abraham Maslow mengenai jenjang hierarki kebutuhan manusia, yaitu:

- a. Kebutuhan-kebutuhan psikologikal (psychological needs)
- b. Kebutuhan-kebutuhan keamanan (safety needs)
- c. Kebutuhan-kebutuhan sosial (social needs)
- d. Kebutuhan-kebutuhan prestise (esteem needs)
- e. Kebutuhan-kebutuhan aktualisasi (actualization needs)

Kebutuhan tersebut merupakan kebutuhan yang berjenjang, yaitu bila kebutuhan pertama telah terpenuhi, maka orang akan menuntut untuk dapat memenuhi kebutuhan tahap kedua dan tahap selanjutnya. Sebagaimana halnya dalam teknik human relation, bahwa kebutuhan-kebutuhan tersebut juga merupakan pendorong atau penggerak bagi para pengikutnya untuk mengikuti segala

perintah pimpinanya. Begitu juga harapan para pengikutnya, agar kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat terpenuhi.

3. Teknik Menjadi Teladan

Keberadaan suatu pimpinan mengharuskan dia dapat menjadi teladan bagi yang dipimpinnya, apalagi dalam lingkungan masyarakat yang masih berorientasi ke atas maka pemimpin merupakan anutan dan teladan yang dijadikan contoh dan bahkan ditiru baik menyangkut ucapan, sikap maupun tingkah lakunya.

Hakekat dari pemberian contoh dan teladan tersebut dapat dimanifestasikan dalam dua aspek yaitu :

- a. Aspek negatif dalam bentuk larangan-larangan atau pantangan-pantangan

Seperti halnya ajaran kepemimpinan dari Kraton Surakarta, yaitu dengan Wulangrehnya, mengemukakan mengenai larangan-larangan bagi seorang pemimpin, diantaranya :

- 1). Jangan "lonjo",

artinya orang yang tidak dapat diikuti kehendaknya, pendiriannya tidak tetap dan tidak mempunyai kesetiaan terhadap tujuan dan cit-cita.

- 2). Jangan "lemer",

artinya orang yang sering tenggelam dalam keinginan-keinginannya.

- 3). Jangan : "genjah",

artinya orang yang tidak mantap dalam pekerjaan, selalu berganti dalam pekerjaan.

- 4). Jangan "angron pasanakan",
artinya suka berhubungan intim dengan istri orang lain.
- 5). Jangan "nyumur gumuling" (sumur yang sangat lebar),
artinya orang yang tidak punya rahasia, segala sesuatu disampaikan kepada orang lain.
- 6). Jangan "ambuntut arit"(ekor sabit),
artinya bila bicara dihadapan orangnya berkata baik, tetapi bila bicara dikelak orangnya berkata sebaliknya.

Selain itu ada beberapa larangan atau pantangan yang harus dihindari juga oleh seorang pemimpin, yaitu pantangan dengan sinonim SM :

- 1). jangan madat.
- 2). jangan main.
- 3). jangan maling.
- 4). jangan minum.
- 5). jangan madon.

Walaupun begitu mengenai aspek-aspek larangan dan pantangan yang harus diingat, diperhatikan dan dihindari bagi seorang pemimpin cukup banyak dikemukakan oleh para pakar maupun oleh paham-paham atau ajaran-ajaran tertentu, tetapi landasan yang paling utama dan merupakan kunci utama dalam menjalankan kepemimpinan adalah kuatnya landasan moral.

2. Aspek positif dalam bentuk anjuran-anjuran dan keharusan-keharusan.

Bentuk anjuran-anjuran ini dimaksudkan untuk memberikan dorongan supaya orang-orang mau melakukan tindakan-tindakan atau instruksi-instruksi yang dianjurkan oleh pemimpinnya. Maka keberadaan seorang pemimpin juga tidak akan cukup dengan mengemukakan anjuran-anjurannya saja akan tetapi harus melihat dan mengevaluasi dari anjuran-anjuran tersebut, apakah anjuran tersebut baik atau tidak.

Begitu pula halnya dengan keharusan atau kewajiban yang dilaksanakan oleh para pengikutnya, tetapi dalam keharusan ini ada tindakan sanksi hukuman yang apabila tidak dilaksanakan.

Penggunaan teknik pemberian teladan oleh seorang pemimpin haruslah dapat membatasi dan menguasai diri, khususnya seorang pemimpin dapat mematuhi anjuran-anjuran yang dipegangnya dan tidak melanggar pantangan-pantangan atau larangan-larangan yang telah ditentukan. Untuk itulah supaya tegaknya anjuran dan larangan tersebut diperlukan disiplin yang kuat baik bagi pemimpin maupun yang dipimpinnya.

Ketiga teknik tersebut diatas (teknik pematangan/penyiapan pengikut, teknik human relation dan teknik menjadi teladan) merupakan teknik kepemimpinan pokok, sebagaimana telah dijelaskan bahwa teknik kepemimpinan pokok merupakan landasan dasar bagi setiap teknik kepemimpinan baik menyangkut kepemimpinan informal maupun formal (kepemimpinan Kerja)

4. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah

Teknik ini merupakan cara bagi si pemimpin untuk menggerakkan orang-orang supaya mereka tergerak untuk melaksanakan segala perintahnya. Walaupun teknik ini juga dapat menimbulkan tantangan dan perlawanan, hal ini tentunya sangat tergantung dari caranya pemimpin memberikan perintah.

a. Teknik Persuasi

Teknik ini merupakan ajakan yang menuju kepada suatu suasana dimana antara kedudukan pimpinan dan bawahan (pengikut) tidak terdapat batas-batas yang jelas, sehingga pemimpin tidak dapat menggunakan kekuatan ataupun kekuasaannya. Oleh karena itu ajakan-ajakan dalam persuasi ini dilaksanakan secara lunak, sehingga orang-orang yang diajaknya akan bersedia mengikuti si pemimpinnya dengan senang hati dan bertanggungjawab. Proses persuasi ini dilaksanakan secara lambat laun atau sedikit demi sedikit.

Dasarnya dari teknik persuasi ini adalah persetujuan dari orang-orang (pengikut), yang mana persetujuan tersebut didapat dari pengertian dan keinsafan dari persoalan yang dihadapinya.

b. Teknik Pemberian Perintah

Yaitu teknik menyuruh orang-orang yang diberi perintah untuk melaksanakan dan mematuhi apa-apa yang diperintahkannya. Dibalik perintah-perintah tersebut terdapat kekuatan (force) dan kekuasaan (power).

Kekuatan diperlukan untuk menjalankan sangsi-sangsi

apabila perintah yang diperintahkannya tidak dilaksanakan. Sedangkan kekuasaan adalah wewenang dari yang memerintah ditambah dengan kemampuan untuk memaksakan perintah. Tetapi ada faktor lain yang lebih kuat dari kekuatan dan kekuasaan ini yaitu faktor kewibawaan. Faktor kewibawaan ini merupakan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dari pada para pengikutnya, bahkan dari pemimpin-pemimpin lain.

Teknik pemberian perintah ini menunjukkan adanya hubungan yang sifatnya subordinatif, yaitu hubungan yang bersifat antara atasan dan bawahan. Oleh karena itu sering kali teknik pemberian perintah ini sering diperhalus dengan teknik persuasi. Jadi sebaiknya si pemimpin dalam memberikan perintah diimbangi dengan teknik persuasi.

Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam teknik pemberian perintah ini :

- 1). Perintah harus diberikan oleh orang yang berwenang.
- 2). Perintah hanya dapat dirubah oleh orang atau pejabat yang memberikan perintah tersebut atau pejabat yang lebih tinggi dari yang memberikan perintah tersebut.
- 3). Perintah yang dikeluarkan didasarkan atas ketentuan yang berlaku.
- 4). Perintah harus jelas dan jelas bagi yang menerima.
- 5). Perintah dapat diberikan secara lisan maupun tulisan, hal ini tergantung dari situasi dan kondisi.

- 6). Bentuk perintah tertulis dapat berupa surat biasa, surat edaran, surat keputusan, dan surat perintah.
- 7). Bila terjadi perbedaan dari beberapa perintah yang diperintahkan, maka perintah terakhirlah yang harus dijadikan pegangan.
- 8). Perlu adanya laporan dari sipenerima perintah, sebagai evaluasi bagi pemberi perintah.

5. Teknik Penggunaan Komunikasi Yang Cocok

Komunikasi adalah penyampaian informasi atau pesan baik dalam bentuk persuasi, propaganda, instruksi atau pemberian perintah, maupun bentuk lainnya kepada sipenerimanya supaya benar-benar informasi atau pesan tersebut dapat sampai dan dijalankan sesuai dengan apa yang dimaksud.

Proses komunikasi ini pada hakikatnya bersifat dua arah (two way flow), begitu pula halnya dalam komunikasi pada teknik kepemimpinan kerja. Tetapi dalam teknik kepemimpinan kerja komunikasi yang disampaikan dapat bersifat subordinatif yaitu komunikasi antara pimpinan dan bawahan yaitu berbentuk perintah (instruksi) dan informasi, sedangkan dari bawahan ke pimpinan berbentuk laporan atau saran-saran.

Untuk melaksanakan komunikasi yang cocok supaya perintah, penerangan, dan informasi yang disampaikan dapat diterima sesuai dengan yang dimaksud, maka ada dua faktor yang perlu diperhatikan yaitu :

- a. Keadaan si penerima perintah (maksud)
- b. Alat-alat komunikasi yang memadai

Khususnya untuk melihat faktor keadaan sipenerima, maka ada beberapa sudut yang perlu diperhatikan yaitu :

- a. Bahasa, sering terjadi barrier bahasa maka diusahakan dapat menggunakan bahasa yang jelas dan terang.
- b. Dasar pendidikan, sering menimbulkan masalah dalam hal tingkat pendidikan. Hal ini dapat diatasi dengan mengadakan pendidikan yang berencana, sehingga perbedaan tersebut dapat dikurangi bahkan dihilangkan.
- c. Perbedaan golongan (sosial back ground), hal ini dapat diatasi dengan seringnya diadakan pertemuan-pertemuan, sehingga setiap golongan atau kelompok akan memahami jalan pikirannya masing-masing.
- d. Perbedaan kedudukan, hal ini dapat menimbulkan jenjang yang lebar antara atasan dan bawahan. Adapun cara mengatasinya yaitu dengan sering-seringnya diadakan pertemuan informal.
- e. Jauh atau tidaknya kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, hal ini dapat menimbulkan barrier saluran dalam organisasi tersebut. Cara mengatasinya yaitu dengan mengadakan komunikasi tertulis.
- f. Jarak dalam susunan organisasi dan jarak lokasi atau tempat. Untuk mengatasi barrier jarak dalam organisasi ini yaitu dapat digunakannya alat-alat komunikasi yang mutakhir dan cepat dalam penyampaian informasinya. Dan begitu juga halnya dalam mengatasi barrier jarak lokasi/tempat.

6. Teknik Menyidiakan Fasilitas

Bila sekelompok orang yang sudah menjadi pengikut dan mereka supaya tetap menjadi pengikut yang konsekwensinya mereka dapat menjalankan perintah atau tugas yang diembangkannya, maka perlu didukung dengan penyediaan fasilitas atau kemudahan-kemudahan dalam menjalankan tugasnya.

Ada beberapa fasilitas atau kemudahan yang perlu diperhatikan, yaitu :

a. Kecakapan

Dapat dimanisfestasikan dengan penyeliaan pendidikan dan latihan yang mendukung pelaksanaan tugasnya. Misalnya mengikutsertakan para pengawai yang telah memenuhi syarat ke pendidikan SEPAMA, SEPAMEN, DAN SEPATI.

b. Uang

Hal ini biasanya dimanisfestasikan dalam bentuk anggaran belanja

c. Perlengkapan dan Tempat Kerja

Pada dasarnya dengan uang segala sesuatu dapat diperolehnya, termasuk pembelian barang-barang perlengkapan dan tempat kerja, tetapi dalam keadaan luar biasa mungkin saja barang-barang perlengkapan dan tempat kerja tersebut sukar didapat.

d. Waktu

Pemberian fasilitas waktu ini harus dapat diprediksi sedemikian rupa, sehingga waktu yang tersedia cukup untuk mengerjakan tugasnya. Penyediaan waktu yang tepat akan menghindari terjadinya kekurangan waktu dalam mengerjakan beban tugas yang diembannya dan adanya kelebihan waktu dalam menjalankan tugasnya

dapat menimbulkan pemborosan.

e. Perangsang

Bentuk perangsang ini dapat berbentuk materi maupun immaterial, yang berfungsi untuk merangsang para pegawai dapat bekerja lebih maksimal. Sehingga selalu menimbulkan kegairahan untuk mendapatkannya atau memilikinya. Hal tersebut dapat menimbulkan bertambahnya penghasilan atau bertambahnya kebanggaan dan kesenangan ataupun kedua-duanya.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan supaya perangsang tersebut dapat menarik dan menjadi kebanggaan bagi yang menerimanya yaitu :

- a. Perangsang benar-benar menarik atau diinginkan oleh pegawainya.
- b. Perangsang tersebut sulit didapatkannya. Untuk mendapatkannya diperlukan kondite-kondite tertentu misalnya; prestasinya baik, potensi kerjanya baik dan etos kerjanya baik.
- c. Prosedur atau cara mendapatkannya dilaksanakan secara terbuka dan jujur.
- d. Pemberian perangsang diberikan oleh pimpinan tertinggi organisasi tersebut dan dilaksanakan secara terbuka.

Bentuk-bentuk Perangsang

a. Material

Seperti; kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat disertai kenaikan gaji, hadiah-hadiah, dan lain-lain.

b. Immaterial (hal-hal yang dapat menimbulkan kebanggaan)

Seperti; tanda-tanda jasa, pita-pita jasa, bintang-bintang jasa, titel-titel jasa, dan lain-lain.

E. Kesimpulan

1. Pada dasarnya teknik-teknik kepemimpinan tersebut merupakan metode atau cara menggerakkan orang-orang supaya mereka dapat melaksanakan perintah atau instuksi yang diperintahkan oleh pimpinanya, sehingga tujuan yang diinginkanya dapat terwujud sesuai dengan yang dimaksud.
2. Teknik-teknik kepemimpinan tersebut yang oreintasinya untuk menggerakkan orang-orang, pada hakekatnya cukup banyak macamnya, maka dalam penggunaan tehnik-tehnik kepemimpinan ini yang terpenting adalah pengantisipasi akan kondisi dan situasi dalam menjalankan proses kepemimpinannya.
3. Penggunaan teknik-teknik kepemimpinan ini juga sangat erat kaitannya dengan sifat-sifat kepemimpinan. Sebab tanpa adanya sifat-sifat kepemimpinan yang dimiliki sipemimpin tersebut, maka pelaksanaan teknik-teknik kepemimpinan tersebut tidak akan berhasil.

F. Daftar Pustaka

- Arifin Abdulrachman, Teori, Pengembangan dan Filosofi
1971 Kepemimpinan Kerja, Bhatara,
Jakarta.
- _____, Kerangka Pokok-Pokok Managemen Umum,
1979 Ichtiar Baru, Jakarta.
- Adam Ibrahim Indrawijaya, Perilaku Organisasi, Sinar
1986 Baru, Bandung.
- Dann Sugandha, Kepemimpinan Didalam Organisasi, Sinar
1986 Baru, Bandung.
- EK.Imam Munawir, Asas-Asas Kepemimpinan Dalam Islam,
Usaha Nasional, Surabaya.
- Lembaga Administrasi Negara, Sistem Administrasi Negara
1991 Republik Indonesia cet.7 Haji Mas
Agung.
- _____, Manajemen Dalam Pemerintahan,
1985 Jakarta, Yayasan Penerbit
Administrasi.
- Miftah Thoha., Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan
1986 Aplikasinya, Rajawali Jakarta.

- Seowarno Handayadiningrat, Pengantar Studi Ilmu
1985 Administrasi dan Manajemen, Gunung
Agung, Jakarta.
- S.Pamudji, Kepemimpinan Pemerintah Di Indonesia, PT.
1986 Bina Aksara, Jakarta.
- Sondang P.Siagian, Teori dan Praktek Kepemimpinan, Bina
1988 Aksara, Jakarta.
- Tarwotjo, Harmanti, dan Soeprapto, Modul Kepemimpinan,
1988 Koperasi Karunika UT.
- Thomas Gordon, Kepemimpinan Yang Efektif, Rajawali,
1986 Jakarta.

UNIVERSITAS TERBUKA